

2026 年 5 月 8 日

人力资源：年度报告

2025-2026 年世卫组织确定重点和调整进程

总干事的报告

引言

1. 本报告概括介绍了世卫组织在 2025 年和 2026 年到目前为止进行的确定重点和调整进程的情况，包括其对本组织今后人员配置的影响¹。所提供的数据为初步数据，是以截至 2026 年 3 月 13 日从所有主要办事处收到的临时数据为基础对世卫组织 2026 年 6 月 30 日之前的预计组织状况作出的临时预测；应该注意，确定重点和调整进程仍在进行中。本报告涵盖：

- 确定重点和调整进程的要素（第 1 节）；
- 确定重点和调整进程的成果（第 2 节）；
- 世卫组织 2026 年 6 月 30 日之前的预计职工构成情况（第 3 节）；以及
- 用于确定重点和调整进程的规划支持费用资金余额的使用情况（第 4 节）。

建议世界卫生大会采取的行动见第 55 段。

1. 确定重点和调整进程的要素

进程启动

2. 2025 年 2 月，针对不断演变的全球财政压力，在会员国进行了审议之后，执行委员会建议将 2026-2027 双年度预算方案从 53 亿美元减至 49 亿美元。根据对筹资形式所作的进一步评估，秘书处建议将预算方案减至 42 亿美元，该建议随后在第七十八届世界卫生大会上

¹ 鉴于目前的情况需要我们有别于世卫组织文件 EB136/6 第 9 段和文件 EB154/33 Add.1 第 22 段中规定的标准报告方式提交报告，本报告是作为一种例外情况提交，以确保向执行委员会及理事机构及时提供可靠信息。

获得批准，因此，最终预算总额比最初提出的预算方案减少了 21%。在削减预算后，为了维持机构运作，在保持世卫组织核心职能的情况下，秘书处开展了确定战略重点和调整工作，以确定关键职能，并相应调整财政资源和人力资源。

3. 正如先前报告所述²，秘书处采取了早期缓解措施，主动减缓了过度依赖少数捐助方的风险。在 2022 年第七十五届世界卫生大会上，会员国同意逐步提高评定会费，决定到 2030-2031 年预算周期，使评定会费达到世卫组织核心预算的 50%³。此外，秘书处还积极采取节支增效措施，包括不填补空缺职位和减少支出，以应对资金冲击。

4. 根据有关反映会员国重点的建议以及近期的国家确定重点进程，秘书处启动了确定重点和调整工作，以便使世卫组织能够在 2026-2027 年及以后实现财务可持续性。经会员国同意，动用技术活动规划支持费用基金来支付截至 2026 年 6 月 30 日的赔偿金和薪资缺口，确保在整个进程和过渡期中保持连续性。

主要考虑因素

5. 秘书处在考虑以下三个基本因素的基础上，概述了一套独特方法，以指导确定重点和调整进程的设计和 implementation 工作：

(a) 以重新聚焦世卫组织的核心任务为指导，确定规划重点、作用和职责的优先次序。秘书处对照 2026-2027 年规划预算方案（与《第十四个工作总规划》保持一致），对所有可交付成果进行了一次全面审查，以确定哪些职能应予以保持和加强，哪些职能应逐步减少规模或停止活动，以及哪些方面应该提高效率和扩大影响。这导致向每个主要办事处的所有预算中心分配的预算总额包括在设计新的组织结构时考虑的人力资源和非工作人员费用。

(b) 按照批准的预算总额开展了机构调整活动，并在本组织的全部三个层级进行了全面实施。

(c) 人力资源进程的设计基于三大核心原则：透明、公平和人性化。

- 通过定期沟通、开展包容性对话以及采用清晰明了的方法和决策，确保透明度。
- 通过在本组织各层级一致实施平等标准，实现公平。
- 人性化至关重要，需要认识到组织变革对个人的情感影响，并强调在制订计划、沟通和实施阶段应保持同情心。秘书处向在此期间结束任职的同事致敬，并认识到留下来的同事承担了更多的责任。

² 《秘书处改革实施计划》（文件 A77/28）详细介绍了在提升绩效、加强预算和财务流程以及改进问责制方面采取的行动。这些报告明确提到增效措施、与会员国重点事项挂钩以及应对财务困难等措施。总干事和秘书处通过举办专门的情况通报会，定期向会员国通报最新情况。

³ 见 WHA75(8)号决定（2022 年），附件 4，第 39(e)段。

确定重点和调整进程的实施情况

6. 审查范围包括由基本预算供资的职位，因为这一部分受 2025 年资金削减的影响最大。涵盖本组织所有层级（即总部、区域办事处和国家办事处），包括从专业人员到一般事务人员的所有职类和职等。考虑了所有合同类型：连续合同、定期合同和临时合同⁴。确定重点和调整进程分为以下四个阶段进行：

第一阶段：确定结构

7. 首先进行了详细的高层组织设计，确定了一个新的总部结构，通过利用合并以实现协同增效的显著机会，将 11 个部门调整为 6 个，67 个司调整为 36 个，随后对处级和科级单位以及相关职位进行了整合，以创建一个更高效的结构。这导致世卫组织总部领导团队大幅精简（减少了 50%）。在新的核心结构中，由任命的部门负责人和司长负责为各自部门和本司拟订今后组织结构，包括制订与重点活动和经批准的预算限额相符的职位说明，而且司长的人数大幅度减少。各主要办事处开展了同样的确定重点工作，制定了今后组织结构，以启动下一阶段的调整工作。

第二阶段：对应和匹配调整工作

8. 一旦特定层级（部门、司或处/团队）的组织结构图和相关人力资源计划获得总部总干事和各自主要办事处区域主任批准，“对应”和“匹配”调整工作就开始了。然后，按照现行职能，对个人职位开展对应或匹配工作：**(a)** 未获对应职位/匹配；或**(b)** 获得对应职位或匹配⁵。这一进程适用于持有连续任用或定期任用的所有在职工作人员。

9. 每个部门和区域办事处均设立一个临时审查委员会，负责审查所有“对应”和“匹配”建议⁶。一名独立委员和一名职工协会代表参加这些会议。除了该委员会在整个“对应”和“匹配”阶段所做的工作外，还请工作人员直接向其所在主要办事处内设立的透明与公平委员会反映其关心的任何问题。一旦临时审查委员会报告获得其所有成员（包括职工协会代表）签署并获得总干事或区域主任批准，就会启动一对一的正式沟通流程，向受影响职工通报结果。

第三阶段：单独沟通

10. 与未获“对应”或“匹配”职位或其职位被调至其他工作地点的工作人员举行单独会谈。

⁴ 临时任用被排除在“对应和匹配”阶段之外，因为它们进行了单独审查。

⁵ “对应”是指考虑将持有连续任用或定期任用且现有职位不变动或变动少于 50%的工作人员安排在“对应”职位；“匹配”是指考虑将持有连续任用或定期任用且现有职位变动在 50%或以上的工作人员安排在“匹配”职位。

⁶ 临时审查委员会由以下人员组成：部门负责人（来自工作人员培训股的人力资源专家）；一名职工协会代表（不能来自同一部门）；来自另一部门的一名独立成员；以及由一名管理/行政干事担任秘书。

第四阶段：改派流程

11. 对于那些在新结构中未获得对应职位也未获得匹配职位、但符合正式改派流程资格的工作人员，由改派委员会启动改派流程⁷。根据《职员细则》第 1050 条，在整个改派流程中，需要协助这些人在全组织范围内寻找合适的空缺职位。国际工作人员的改派流程由总部集中处理，本地工作人员的改派流程由各主要办事处负责处理。改派流程最长为六个月，在此期间，将协助符合条件的工作人员在本组织内寻找合适的空缺职位。这项工作已经完成，受影响的工作人员将进入最后离职期，从而结束这一流程。

职工参与和支持整个进程的情况

12. 在整个进程中，从进程制定到实施，系统性地征求了职工协会的意见。职工协会代表是临时审查委员会、透明与公平委员会以及本地和全球改派委员会的正式成员。世卫组织领导层在全年期间经常参加与职工协会的会谈⁸。已发布总共 30 期每周通讯，介绍了阶段性目标完成情况、即将举办的活动、辅助服务以及工作人员问的最多的常见问题解答。为了建立畅通的反馈渠道，进行了两次脉动调查。这种前所未有的参与和协商水平在两次全球职工大会和超过 25 次区域职工大会中得到了充分体现，反映了为促进沟通和信任而做出的努力，同时为世卫组织不得不实施的转型工作提供了支持。

13. 实行了工作人员育儿假、回籍假、返国旅费、家庭物品运输、安置费、搬迁补助金和教育补助金等特殊措施。为了最大限度减少冲击，提供了自愿提前退休方案；临时任用合同通知期延至一个月；并提供了双方协商提前离职方案。为维持职工健康保险和养老金，实施了额外的无薪特别假安排。

14. 为支持职工的职业发展和福祉，世卫组织在总部引入了工作人员咨询师和职业健康医师，加强了临床和心理社会服务，以提供紧急支持。在全球范围内，举办了领导力培训和心理健康专题课程，进一步支持发挥领导作用和打造相互尊重的工作场所⁹。监察员和调解团队开展跨区域培训，培训内容涵盖克服偏见、解决冲突、心理安全和韧性等专题。

15. 职工可全天候 24 小时向员工援助计划秘密求助，为了帮助领导和团队有效对待变革问题，联合国工作人员/精神压力咨询师专题组也提供了指导。提供了咨询课程，编写了供司长们使用的重要指导意见，以确保进程的一致实施。

⁷ 如果工作人员符合《职员细则》第 1050.2 条中规定的标准，特别是：持有连续任用或定期任用且拥有至少 10 年经证明令人满意的连续、未中断的任职，则符合正式的改派条件。

⁸ 自 2025 年 1 月以来，世卫组织领导层召集了以下会议（截至 2026 年 4 月）：人力资源负责人与总部职工协会主席的 38 次会议；人力资源负责人与总部职工协会的 59 次会议；人力资源负责人与世卫组织职工协会全球执行办公室的 27 次会议；总干事与总部职工协会的 9 次会议；总干事与职工协会全球执行办公室的 5 次会议；以及总部职工协会、人力资源负责人、负责业务运作部门的助理总干事与总干事办公厅主任的 11 次正式多方会议。

⁹ 其中包括举办了 26 场关于促进建立相互尊重的工作场所专题培训课，超过 7250 人接受了培训，还举办了 5 次领导力专题讲座，超过 200 名领导和主管参加。为应对心理健康问题，世卫组织举办了 9 场安康专题网络研讨会（参与者超过 550 人），为人力资源、职工健康保险及其他关键职能团队举办了 16 场讲座，还提供了 30 次正念课程（超过 350 人参与）。

16. 2025 年 4 月，世卫组织推出了员工转型支持中心，这是一个提供心理健康支持、职业辅导与技能提升、简历撰写与求职指导、养老金及职工健康保险简介以及职场工具的场所¹⁰。举办了三次全球人力资源网络研讨会，内容涵盖职工应享待遇、内部司法以及总部在本地征聘职工的人力资源最新流程。

2. 确定重点和调整进程的成果

17. 2025 年重点和调整进程的成果分为五个主要方面并为世卫组织主要办事处确定战略定位提供了参考：“保护和加强核心职能”、“逐步缩小规模和停止活动”、“整合”、“协作”和“数字化”。这五个方面共同反映了本组织致力于维护和加强其核心任务，精简和集中其工作，并使其运作模式现代化，以应对不断变化的全球卫生需求。它们共同为制定 2026-2027 双年度业务规划奠定了基础，并确保战略选择、资源现实、预期可交付成果和人力需求之间的一致性。它们还为世卫组织参与更广泛的改革进程（包括联合国成立 80 周年的筹备工作）提供了信息，并将继续为根据外部环境变化做出相应调整提供指导。

18. 这些成果应被视为一个持续和迭代过程的一部分，而非一次性活动。随着我们在这一进程中向前推进，将会根据不断变化的外部条件、业务学习和整个组织内的持续对话，通过适应性管理进一步细化和完善各项重点。

19. 从战略意图向交付业务成果的过渡是这项工作中最复杂的阶段，需要持续关注投资组合管理、变革管理和预期设定。这包括要平衡会员国强大而多样的任务和期望，同时要通过调整工作方式、活动顺序以及将优先成果实际转化为本组织各层级的日常活动来支持工作人员。

保护和加强核心职能：维护世卫组织的核心职能及其在全球卫生系统中的独特使命

20. 世卫组织的各项职能是其独特使命的一部分，保护和加强其核心职能是本组织努力重申各项职能的基础。这包括世卫组织在规范、标准制定和全球基本公共卫生产品方面发挥领导作用；在推进全民健康覆盖和提高护理质量方面的作用；在召集会员国和利益攸关方会议方面的作用；在全球卫生安全方面的核心作用，包括实施《国际卫生条例（2005）》、准备和应对；对流行病情报、负担、公平和影响数据监测和监视的管理；在疫苗、药品和诊断工具的预认证和质量保证方面的职责；在加强卫生系统和能力建设以促进可持续筹资、负责任的治理、数据和数字转型方面的作用；以及其支持制定和部署有效干预措施的研究和科学议程。

21. 仅举几个能够说明问题但非详尽的例子，世卫组织正在通过维护和更新全球基本公共卫生产品（例如通过其对《国际卫生条例（2005）》的管理及其对《大流行协定》政府间进程的技术支持），通过确保为特定疾病领域提供有科学依据的最新指导以及通过制定世卫组

¹⁰ 自员工转型支持中心成立以来，已举办了 137 场职业转型研讨会，共有 10 250 多人参加；167 场个人职业咨询；21 次职工健康保险简介（2600 多人参加）；以及 26 场养老金简报会（3100 多人参加），并回答了 4500 多次关于个人养老金支持问题的提问。

织具体、可衡量、可实现、相关和有时限的动态指南、世卫组织《基本药物标准清单》和世卫组织基本体外诊断方法标准清单等方式加强其一体化，加强本组织在规范制定方面的领导作用。

22. 在全球卫生安全方面，世卫组织正在通过开源流行病情报等基于事件的监测系统和公共卫生情报工具来加强决策，维持其早期发现和协调应对的能力，并通过设立事件管理结构和部署快速增援等方式确保做好应急准备和应对。

23. 世卫组织还通过其作为联合国机构间常设委员会全球卫生群组（全球卫生应急队伍框架）领导者、协调应急医疗队以及促进关键物资和后勤方面的作用，维持其在急性突发事件中的一线协调能力。数据收集、监测和监督仍是必不可少的全球公共产品，例如通过可对国家内部和国家之间的负担和公平进行可比评估的标准化系统。产品质量保证仍是一项核心能力，例如通过旨在支持获得质量有保证的疫苗、药品和诊断工具的世卫组织预认证途径。世卫组织指南编写和预认证流程现已保持一致，可同时而非按顺序进行，这样以来预计会加快公平获取和创新更新的速度。这方面的第一个例子是来那卡帕韦，是一种用于防治艾滋病毒的变革性干预措施。

逐步缩小规模和停止活动：根据规定标准停止或终止部门/司级单位的活动

24. 这个方面确保将资源集中用于世卫组织价值最高的职能。过时、重复、其它部门能更好地完成、主要属于业务/实施性质或战略作用最小的活动已经减少或停止。**在不再具有战略相关性的工作领域，世卫组织已通过以下方式退出：**

- 停止对结核病试验平台和多国新生儿健康试验等选定临床试验平台的直接科学领导，同时加强其在试验标准、道德操守和包容方面的规范作用；
- 停用已实现其最初目的、过时但被广泛使用的选定技术平台、工具、评估和独立举措，世卫组织仍保留标准制定、指导和质量保证作用，而非直接掌控业务活动；以及
- 随着能力被整合到更可持续、跨领域的准备和监测架构中，使针对先前突发事件开发的、针对特定疾病或特定事件的应对工具实现合理化。

25. **在明确属于其他联合国机构的任务的领域，世卫组织通过以下方式减少了职能重叠：**

- 在当前任务和协调职能显然由其他机构（例如，在选定的机构间平台和基于信任的协调结构）负责的领域，减少了秘书处对外部多伙伴联合国机制的支持，使世卫组织能够专注于其相对的规范和技术作用；以及
- 明确世卫组织在与保护相邻或与保护相关的主题领域的领导作用，世卫组织不再开展平行活动，同时继续在卫生任务仍然相关的领域提供技术指导和标准，例如在人道主义环境中的月经健康、性健康和生殖健康以及目前由联合国人口基金和联合国儿童基金会领导的相关保护工作等选定领域。

26. 在其他伙伴可以更有效大规模开展的领域，世卫组织已通过以下方式完成了工作转型：

- 移交物流职能，以落实对创新技术的适当转移和支持在地理上实现卫生产品制造能力的多样化；
- 将选定的培训、学习和业务创新活动（包括选定的创新中心活动（需求催化剂和领导才能发展方案））转移到世卫组织学院和世卫组织合作中心，从而巩固成果交付，同时保持世卫组织对质量和规范一致的管理；以及
- 将社区一级或国家一级的实施活动的重点转向政策指导、宣传和伙伴关系支持，使国家主管部门和执行伙伴能够更好地大规模实施。

27. 在世卫组织可以退出的领域，在加强其必须加强的部分的同时，世卫组织重新调整了其资源的关注重点，具体如下：

- 在紧急突发事件中，世卫组织对可以通过协调和规范性指导最佳发挥作用和可以直接发挥作用的领域进行了区分，并从国家和合作伙伴能够发挥领导作用的业务职能中退出，而在存在明显知识差距或出现差距且没有替代能力的领域加强其独特的会议召集、标准制定和业务作用；以及
- 世卫组织对国家技术援助进行区分的情况越来越多，更多的参与集中在重点和脆弱环境，而为别的地方提供更加轻松、需求驱动型支持，包括协调其他合作伙伴的捐款。

28. 在战略作用有限的领域，世卫组织通过以下方式简化了内部产出：

- 简化或停止了出版、报告和内部知识产品，减少数量和频率（例如，停止了突发卫生事件规划中的非授权出版物），同时维护世卫组织规范性和旗舰产出的质量和完整性；
- 如果可通过伙伴关系、学术机构或共享平台提供比选定的内部数字平台、工具、应用程序和分析产品同等或更好的解决方案，则对其予以停用，世卫组织转为管理和验证角色；以及
- 减少独立技术产品的数量（例如，环境、气候变化、同一健康和移民领域的技术产品），同时优先考虑与《第十四个工作总规划》和国家需求一致的数量更少、更加一体化、影响更大的指导产出。

29. 这些例子能够说明问题但并非详尽，表明在不同技术和职能领域采用了一致的标准，同时保留了世卫组织的核心规范、会议召集和管理职责。

整合：简化世卫组织内部工作程序，利用协同作用应对新的现实，解决旧有结构存在的问题

30. 整合方面侧重于通过调整组织结构和整合各项活动，加强本组织内部的一致性和减少各自为政的现象。为了更好地协调相关职能，简化了组织结构，例如将健康促进、疾病预防和护理职能合并到一个部门；从战略角度将核心卫生系统、卫生产品、抗微生物药物耐药性、传统医学和数据/数字产品组合合并到一个部门；合并位于柏林的世卫组织大流行病和流行情报中心的监测和实验室职能；以及合并位于迪拜的世卫组织全球突发卫生事件物流中心的业务支持和后勤职能。正在努力加强对全组织通用平台的协调和积极使用，以便在本组织内进行数据采集、验证、分析和共享。对区域运作模式进行了调整，以确保灵活性，例如用可供国家办事处使用的区域快速增援能力取代了次区域行政中心。最后，还简化了共享活动，以提高效率，例如将总部与世卫组织欧洲区域办事处在癌症方面的工作、特定培训活动、会议和中心相关职能整合到统一的交付模式中。

协作：利用世卫组织的召集力，加强内外部协作和预测创新

31. 这个方面加强了使世卫组织能够在分布式卫生生态系统中有效发挥职能的机制：世卫组织三个层级之间的协作、联合国全系统协调以及与技术机构的生态系统伙伴关系。加强了内部协作，例如，通过加强监控、数字和数据、指南和预认证、同一健康以及金融和经济等领域的跨部门、跨区域和跨国工作队。深化了联合国全系统参与，以支持全系统改革，例如通过在联合国成立 80 周年背景下与合作伙伴加强协调，以明确互补作用和联合方法。继续加强和扩大生态系统合作，例如通过世卫组织合作中心多样化和加强世卫组织学院平台，以满足包括同一健康、数字和人工智能、监管、前景展望、老龄化、多病和临床试验、职业健康、眼健康等在内的新兴需求领域。2026 年 4 月，首届世卫组织合作中心全球论坛汇集了来自 80 多个国家共计 842 个被指定为世卫组织合作中心的机构的全球专家，探讨如何加强科学技术合作，支持实施《第十四个工作总规划》以及促进在应对全球卫生重点方面采取协调一致的行动。

数字化：采用和推广新技术

32. 这个方面通过加强两个方面促进了技术驱动的转型：集成包括人工智能在内的新技术，以支持证据合成和提高业务效率；加强数据质量、获取和分析，以提高可预测性和决策能力。正在对各种新的监测和分析技术进行整合，例如通过建立包括开源流行情报在内的人工智能支持的预警和情景分析工作流程，以及建设包括设在柏林的新协作实验室网络在内的协作数据获取和分析能力。卫生系统数字化转型战略和蓝图有助于将互不相连的模拟系统转变为将免疫和非传染性疾病预防等各种规划连接起来的数字现实。

33. 科学进步也被应用于实验室和监测职能，例如使用基因组学和元基因组学来及早发现新兴威胁。通过在推动互操作性标准和代管全球数字基础设施方面发挥领导作用，世卫组织正在帮助各国通过数字方式加强卫生系统的日常服务提供和应急准备。

34. 全组织流程正在逐步实现现代化，以支持世卫组织向数字化和人工智能支持的组织转变。除了自动化选定的重复性任务以维持更精简的员工队伍之外，这一转型还重点关注将数字和人工智能支持的先进能力嵌入日常工作和核心业务。**Microsoft Copilot** 等全组织解决方案加上负责任地采用其他大型语言模型技术，可以加强内容开发、会议和 workflows 管理、信息检索和实时报告。用例驱动的应用程序进一步加强了人力资源、供应和采购、规划管理、捐助方报告、数据管理和多语言翻译，而用户开发和针对特定区域的解决方案则会对国家和区域层面的具体业务需求作出回应。

35. 这些努力均以建立一个面向未来的世卫组织的明确愿景（一个能够预测未来以帮助促进创新而非被动反应的机构）为指导，也就是将职工技能提升与获取先进工具、现代化技术和数据架构以及协调一致的数据生命周期管理和治理结合起来。总之，此举将有助于提升决策质量、增加运营敏捷性、实现成本效益，并有助于推动本组织内部实现更高效的协作，同时确保质量、问责制与信任。数据基础设施正在得到加强，例如通过世界卫生数据中心 2.0 加强了数据采集、验证、获取、互操作性和分析功能，从而提高了业务效率，减少了重复成本。

36. 总而言之，上文第 19 至 34 段详细介绍的五个方面为世卫组织重新定位和运作模式进化提供了一个连续的框架。它们为制定 2026-2027 年及以后的业务计划奠定了基础，澄清了在资源限制背景下的战略选择，并为随着外部环境演变进行持续调整提供了依据，包括在全球卫生架构和联合国成立 80 周年的讨论背景下。

3. 世卫组织 2026 年 6 月 30 日之前的预计职工构成情况

对本组织的总体影响

37. 自 2025 年初以来，世卫组织在一系列预防性人力措施的支持下，在确定重点和调整进程中采取了一种审慎和平衡的做法。通过制定全面的人力计划（包括自然减员、退休和自愿提前退休安排），本组织能够以一种缓慢谨慎的方式开展人力调整工作，致使整个世卫组织有 1275 人自愿离职。与此同时，评定会费的增加使大约 600 个员额得以保留。总而言之，这些努力使本组织能够降低调整进程的总体影响，同时着手裁减共计 1232 个员额。

38. 整个进程的主要目标是维护本组织的核心职能，并据此协调财务和人力资源，同时尽可能减少离职人数。通过这种方法，全球总共约有 51% 的离职通过预防措施得到了管控，而在 2025 年 1 月至 2026 年 6 月期间完成的剩余 49% 的离职需要终止合同。

39. 实际上，还采取了以下预防措施：延后采取措施以免强制裁员，并实施自愿提前退休方案等措施，为自愿提前退休者提供更优厚的财务补偿和协助过渡；不填补空缺职位；以及采用更广泛的自然减员办法，包括定期合同到期不续和退休后职位不补等。世卫组织优先采用这些手段，努力实现节支增效，同时减少不确定性，维护士气，并保持业务连续性。

40. 然而，本组织仅靠预防措施并不能在其新的运作环境和财务现状下进行充分调整。因此，在采取预防措施后，作为不得已的最后手段，世卫组织不得不大力采取审慎裁员措施，以确保可持续性和连续性。采取的其他措施包括双方协商离职（即在双方协商后提前

离职），以及将临时工作人员离职通知期延长一个月。在采取所有这些行动的同时，特别重视公平和透明度，并努力支持受影响职工，在满足本组织需求的情况下尽力减缓冲击。在普遍存在财务不确定性的背景下，本组织正在采取进一步的预防措施，以保持一定程度的合同和预算灵活性，同时继续与会员国合作，增加 2027-2029 双年度和 2029-2031 双年度的评定会费。

关于数据的指南

41. 本节基于 2026 年 3 月 13 日之前或当天从所有主要办事处收到的初步数据，提供了截至 2026 年 6 月 30 日世卫组织职工人数的临时预测数据。这些预测反映了世卫组织目前人力资源重组情况以及在 2025 年启动的确定重点和调整进程导致的离职情况。特别是考虑到以下情况：

- 根据年度人力资源报告，这些数据包括：规划预算职位和非规划预算职位、业务管理系统、所有特别计划、本组织代管的伙伴关系和借调人员。这包括以下任用类型：定期任用；连续任用；《职员细则》第 420.4 条所述的临时任用；不超过 60 天的临时任用。
- 根据年度人力资源报告，这些数据中不包括：短期笔译员、审校、编辑和简记员；短期会议口译员；以及国际药品采购机制。
- 总部数据始终包括与全球共享服务相关的人员。请注意，2025 年 5 月，印度尼西亚国家办事处从东南亚区域转至西太平洋区域。因此，为与 2025 年 1 月水平进行对比，截至 2025 年 1 月 1 日所记录的该国家办事处 74 名职工被纳入西太平洋区域数据中。根据目标的人力资源数据库，这些职工也被纳入 2026 年西太平洋区域预测数据中。
- 国籍被列为无国籍的工作人员被列在“其他”项下。只提供了按国籍划分的预计人数的绝对数字；鉴于截至 2026 年 6 月 30 日的预期差异，目前尚未对代表性不足或代表性过多的情况进行分析。这些方面的数据将按照实际数据在提交 2027 年执行委员会的下一轮人力资源报告中提供。
- 预测数据所指的截止时间是 2026 年 6 月 30 日 24 时，以反映届时将在系统中生效的所有最终离职的数据。
- 在以下部分从“起始时间”至“截止时间”角度报告的关于员工分布情况变化的比较均按照截至 2025 年 1 月 1 日的人力资源数据库数据进行。
- 所有年龄数据均为截至 2026 年 7 月 1 日的职工年龄数据，以确保可比性。职级数据源于世卫组织人力资源数据库。截至 2025 年 1 月 1 日的职级数据是基于当日的实际数据；截至 2026 年 6 月 30 日的职级数据是基于最新即 2026 年 3 月 13 日可用数据。
- 由于四舍五入，加起来的百分比之和可能会有所出入。

- 请注意，如上所述，关于区域代表性的数据是基于本文分析所采用的综合数据集。本数据集包括借调工作人员和在伙伴关系中工作的工作人员。因此，它可能无法与截至 2024 年 12 月 31 日的人力资源更新进行直接比较。为了便于参考，我们列出了截至 2025 年 1 月 1 日的区域和国家代表性数据，并使用了 2026 年 6 月 30 日适用的相同基线，以确保比较的一致性。

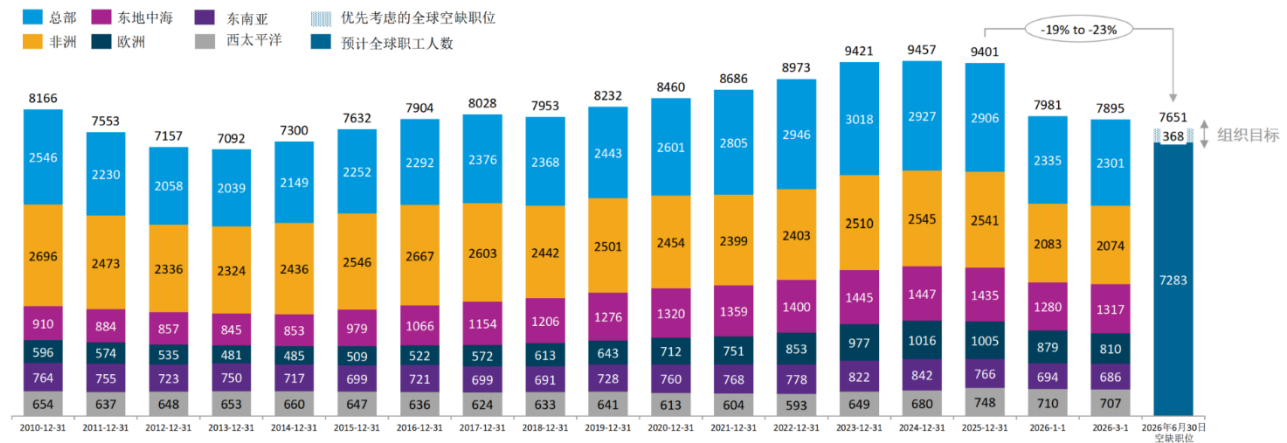
截至 2026 年 6 月 30 日世卫组织职工的预计构成情况

全球

预计全球职工人数

42. 根据剩余职工人数，到 2026 年 6 月 30 日，世卫组织全球职工人数预计为 7283 人，较 2025 年 1 月 1 日的全球职工人数（9401 人）减少了 23%。应该指出的是，正在优先考虑大约 368 个额外空缺员额。如果填补这些优先考虑的空缺员额，到 2026 年 6 月的职工人数将为大约 7651 人，比 2025 年 1 月减少 19%。总体而言，职工人数减少（减员幅度为-23%至-19%）反映了本组织的战略转变，全组织将变得更精简和灵活，能更好地快速应对新出现的健康挑战，能将资源分配到最具影响力之处，并加强世卫组织在持续演变的全球卫生格局中的领导地位（见图 1）。

图 1. 2010-2026 年期间全球职工人数的变化情况：职工人数的历史变化情况，截至 2026 年 6 月 30 日的全球职工预测数据和临时数据以及待补职位空缺的范围



按主要办事处分列的预计全球职工人数

43. 世卫组织全球职工战略性分布在各主要办事处，预计全球职工人数如下：总部与全球共享服务共有 2066 名职工，与 2025 年 1 月水平（2906 人）相比，职工人数降幅最大（29%）。第二大主要办事处（非洲区域办事处）预计职工将减少 25%，从 2541 人减少到 1904 人。欧洲区域办事处职工人数将减少 26%，从 1005 人减到 745 人。东地中海区域办事处职工人数预计减少 14%，从 1435 人减到 1239 人，而东南亚区域办事处也将减少 16%，从 766 人减到 646 人，不包括印度尼西亚。西太平洋区域办事处预计将减少 9%，从 748 人减到 683 人，其中包括印度尼西亚国家办事处（图 2）。

44. 按各主要办事处职工占全球职工总数的百分比计算，总部与全球共享服务职工人数将占 28.4%，较 2025 年 1 月的 30.9%减少 2.5 个百分点。非洲区域办事处仍是第二大主要办事处，占 26.1%（2025 年为 27.0%）。东地中海区域办事处为第三大主要办事处，占 17.0%（2025 年为 15.3%）。然后是欧洲区域办事处，从 10.7%微减至 10.2%。到 2026 年 1 月，西太平洋区域办事处将占全球职工总数的 9.4%（2025 年为 7.2%），增幅最大，增加了 2.3 个百分点。东南亚区域办事处所占的比例与之前的 8.9%持平（图 3）。

图 2. 按主要办事处分列的预测全球职工人数：各主要办事处的裁员情况（净影响；占裁员总数百分比；以及各主要办事处职工占全球职工预测总数的百分比）
（由于四舍五入，百分比之和可能不是 100%）

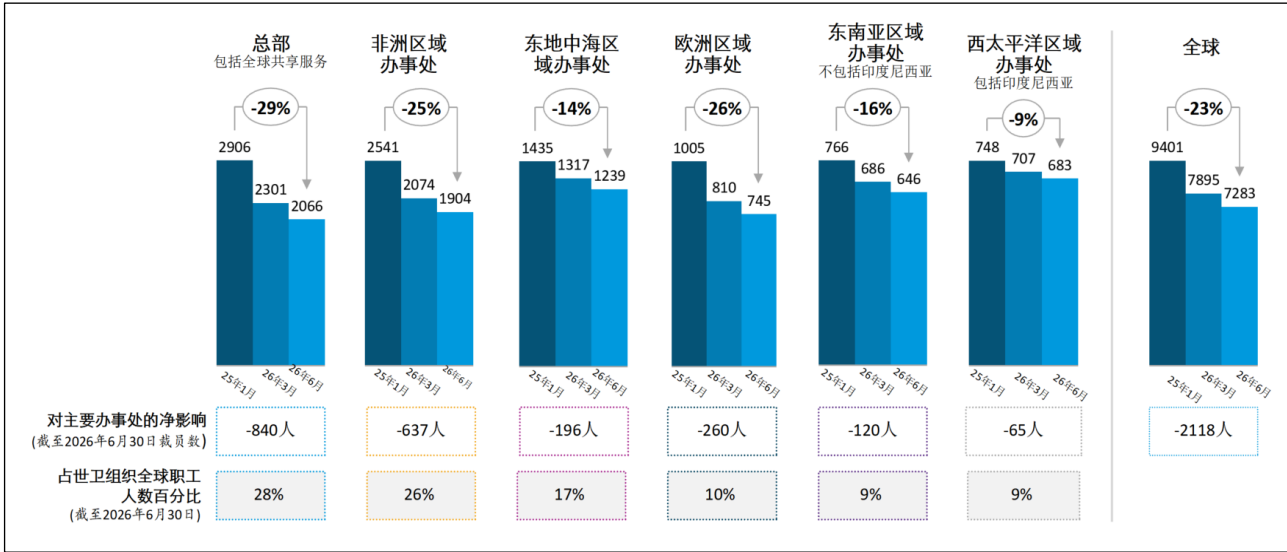
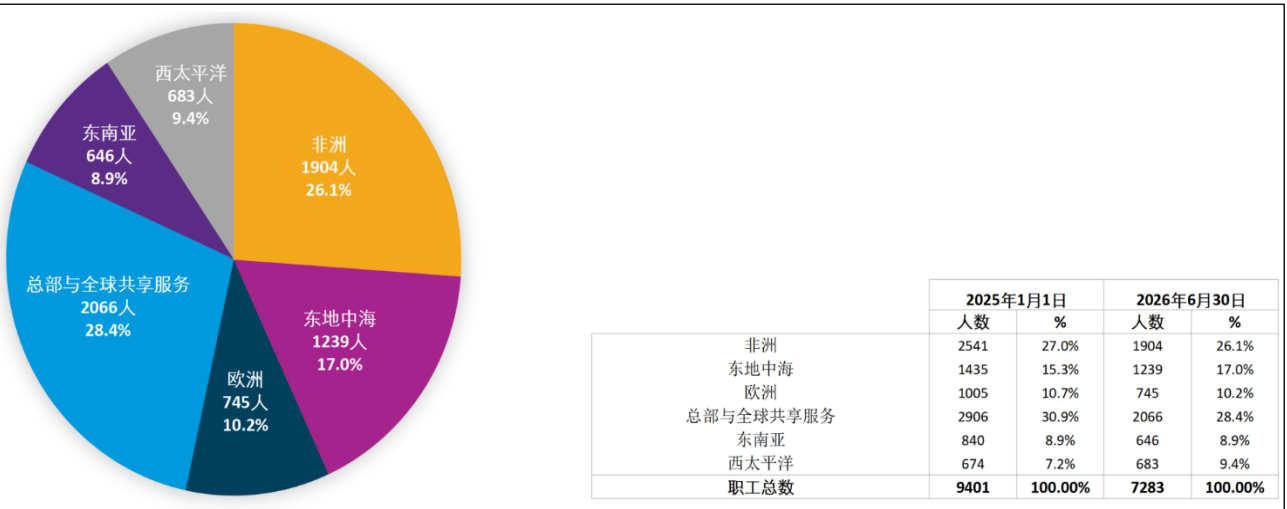


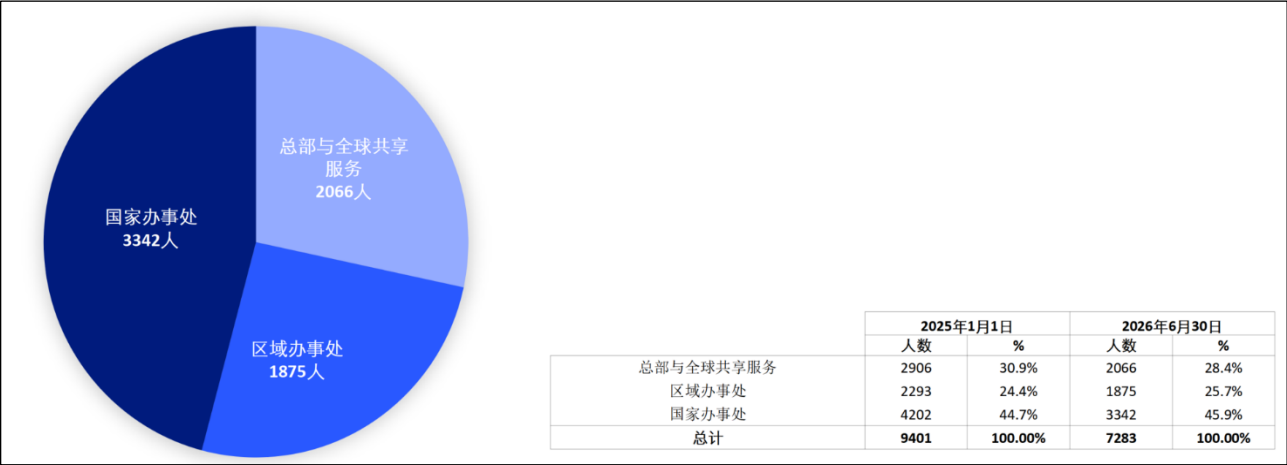
图 3. 对截至 2026 年 6 月 30 日世卫组织各主要办事处职工分布情况的初步预测
（由于四舍五入，百分比之和可能不是 100%）



各层级全球职工的预计分布情况

45. 到 2026 年 6 月 30 日，预计世卫组织各层级职工分布情况如下：国家办事处占 45.9%（较 2025 年 1 月增加 1.2 个百分点）、区域办事处占 25.7%（增加 1.3 个百分点）、总部与全球共享服务占 28.4%（下降 2.5 个百分点）。这与在转型进程初期设定的进一步精简总部职工同时限制对在国家级交付成果的影响的目标保持一致（图 4）。

图 4. 对截至 2026 年 6 月 30 日世卫组织各层级职工分布情况的初步预测（由于四舍五入，百分比之和可能不是 100%）



按任用类型分列的全球职工预计分布情况

46. 全球长期任用职工总数预计为 6129 人，占预计职工总数的 84.2%，较 2025 年 1 月的 79.1%有所增加。其中，3897 人（53.5%）持有定期任用合同，2232 人（30.6%）持有连续任用合同。临时任用的预计职工人数为 1154 人（占总数的 15.8%，2025 年为 20.9%），其中包括 1149 名持有《职员细则》第 420.4 条和第 420.5 条规定的不超过 60 天临时任用合同的职工。

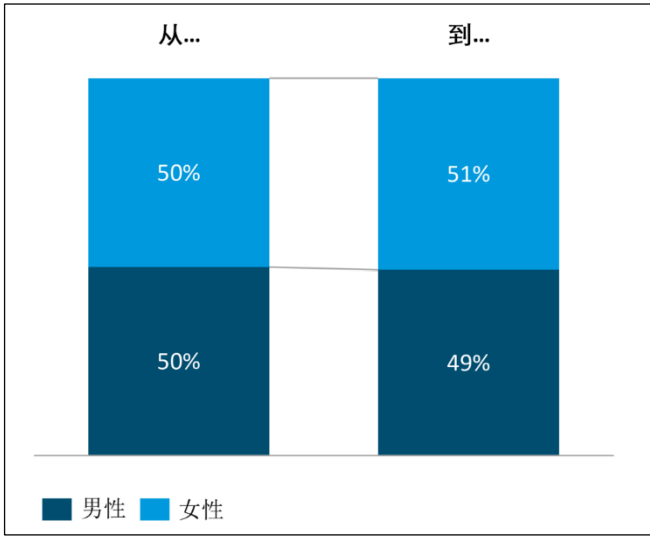
按职类分列的全球职工预计分布情况

47. 对全球所有工作地点各类职工分布情况的预测如下：专业及以上职类的职工预计约占职工总数的 41.3%（较 2025 年增加 0.23 个百分点），本国专业干事约占 17.4%（下降 0.16 个百分点），一般事务人员约占 41.3%（增加 0.39 个百分点）。

按性别分列的全球职工预计分布情况

48. 性别均等仍是调整进程中的一个重点。截至 2026 年 6 月，预测显示女性职工总数为 3696 人，男性职工为 3587 人，分别占职工总数的 50.7%和 49.3%，女性职工占比与 2025 年 1 月微增 0.6 个百分点（图 5）。

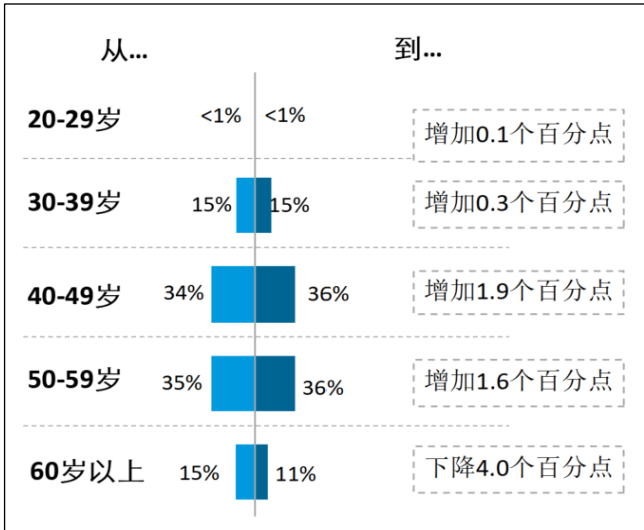
图 5. 按性别分列的本组织职工构成的变化情况（由于四舍五入，百分比之和可能不是 100%）



按年龄分列的全球职工预计分布情况

49. 年龄分布情况反映了全球职工队伍出现了向年轻化发展的细微但有意义的趋势。职工分布仍主要集中在 40-49 岁和 50-59 岁年龄组，而 60 岁以上年龄组降幅最为明显。在主要年龄段中：20-29 岁占全球职工总数的 0.6%（增加 0.1 个百分点），30-39 岁占 15.1%（增加 0.3 个百分点），40-49 岁占 36.4%（增加 1.9 个百分点），50-59 岁占 36.5%（增加 1.6 个百分点），60 岁以上占 11.4%（下降 4.0 个百分点）（图 6）。

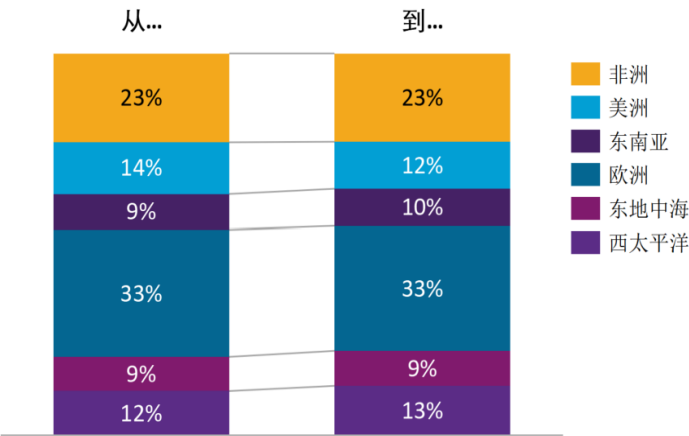
图 6. 本组织全球职工年龄分布的变化情况（由于四舍五入，百分比之和可能不是 100%）



全球职工的预测区域代表性

50. 与 2025 年 1 月相比，本组织的区域代表性构成情况仍然基本稳定，反映了区域多样化的连续性。在专业及以上职工中，非洲、欧洲和东地中海区域办事处分别保持在 23%、33% 和 9% 的水平，而西太平洋和东南亚区域办事处各增长 1%，分别达到 13%和 10%。美洲区域办事处略有下降，从 14%降至 12%。图 7 说明了 2025 年 1 月和 2026 年 1 月之间的“变化”比较。

图 7. 专业及以上职类职工区域代表性的变化情况（由于四舍五入，百分比之和可能不是 100%）



4. 与确定重点和调整进程有关的规划支持费用资金余额的使用情况

51. 在第七十八届世界卫生大会上，会员国决定暂停实施《财务条例》第八条第 8.2 款的部分规定，以便能够使用规划支持费用资金余额偿还间接费用以外的支出，最高使用金额为 4.1 亿美元，用于支付确保本组织财务可持续性所需的赔偿费用和薪金¹¹。
52. 迄今为止，规划支持费用资金余额的预计使用金额为 2.062 亿美元（约占 50%）。秘书处试图通过优先考虑自然减员和自愿提前退休等不影响本组织的人力措施，尽量减少对准备金的依赖，这两项措施合计约占离职总数的 51%，并且不需要支付赔偿金。这项资金的使用率低于最初的预测，表明对确定重点和调整进程采取了一种审慎的态度。
53. 这些措施也得到了在整个组织内实施的遏制成本措施的补充，包括提高差旅和采购效率。另外，自愿捐款增加也有助于减少最初的资金缺口。
54. 总的来说，这些行动有助于部分抵消预计的薪资差距，从而减少了规划支持费用资金余额的资金总额缩减，同时保持过渡期内的业务连续性。

项目	技术职能（百万美元）	评论
2025 年薪资差距范围	1.349 亿美元	实际金额
2025 年赔偿金	330 万美元	实际金额
2025 年赔偿金（财务准备）	4000 万美元	估计金额
2026-2027 年离职员工的薪金费用	2800 万美元	估计金额
共计	2.062 亿美元	

世界卫生大会的行动

55. 请卫生大会注意本报告并就确定重点和调整进程之后应采取的措施提供指导。

¹¹ WHA78(18)号决定（2025 年）。